

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства та
природокористування
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту

06-08-197М

НАСКРІЗНА ПРОГРАМА ПРАКТИКИ
для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за
освітньо-професійною програмою «Управління проєктами»
спеціальності 073 «Менеджмент» денної і заочної форм
навчання

Рекомендовано науково-
методичною радою з якості
ННІ економіки та менеджменту
Протокол № 6 від 03.12.2021 р.

Рівне – 2021

Наскрізна програма практики для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за освітньо-професійною програмою «Управління проєктами» спеціальності 073 «Менеджмент» денної і заочної форм навчання [Електронне видання] / Костюкевич Р. М., Нетепчук В. В., Король Б. О. – Рівне : НУВГП, 2021. – 55 с.

Розробники: к.е.н., доцент кафедри менеджменту Костюкевич Р. М.,
Заслужений працівник освіти України, ст. викладач кафедри
менеджменту Нетепчук В. В.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту Король Б. О.

Керівник групи забезпечення спеціальності

Король Б. О.

© Костюкевич Р. М.,
Нетепчук В. В.,
Король Б. О., 2021
© НУВГП, 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	5
1. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ	6
1.1. МЕТА І ЗАВДАННЯ ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ.....	6
1.2. ПРОГРАМНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ І ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ПІСЛЯ ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ	7
1.3. БАЗИ ПРАКТИК	9
1.4. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І ОБОВ'ЯЗКИ КЕРІВНИКІВ ПРАКТИКОЮ	10
1.5. ОБОВ'ЯЗКИ СТУДЕНТІВ ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ	12
1.6. ФОРМИ І МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ	13
2. ВИБІР СТУДЕНТОМ ВАРІАНТУ СТРУКТУРИ ПРАКТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ	16
3. ВИРОБНИЧА ПРАКТИКА НА ПІДПРИЄМСТВІ, В ОРГАНІЗАЦІЇ, УСТАНОВІ (ЧАСТИНА 1 – ОБОВ'ЯЗКОВА)	17
3.1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ	17
3.2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ І ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ....	20
3.3. СТРУКТУРА ЗВІТУ З ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ	20
3.4. НАУКОВО-ДОСЛІДНА ДІЯЛЬНІСТЬ СТУДЕНТІВ ПІД ЧАС ПРАКТИКИ	21
3.5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАКТИКИ	22
4. ТРЕНІНГ З ФАХУ НА ПЕРВИННИХ ПОСАДАХ У НАВЧАЛЬНО-ТРЕНІНГОВІЙ ЛАБОРАТОРІЇ ЗАХІДНОГО БІЗНЕС-ЦЕНТРУ (ЧАСТИНА 2 – ОБОВ'ЯЗКОВА)	23
4.1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ І ПОРЯДОК ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ТРЕНІНГУ.....	23
4.2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ	25
4.3. ПЕРЕЛІК ТИПОВИХ ЗАВДАНЬ ДЛЯ ВИКОНАННЯ ПІД ЧАС ПРАКТИКИ	27
4.4. ОБОВ'ЯЗКИ КЕРІВНИКІВ ПРАКТИКИ	30
4.5. КРИТЕРІЇ ТА ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАКТИКИ	33
4.6. КОНКУРС НА НАЙКРАЩУ КОМАНДУ «DREAM TEAM WBC»	35
5. ПРАКТИЧНА ПІДГОТОВКА СТУДЕНТІВ У ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ПРОЄКТІВ (ЧАСТИНА 3 – ОБОВ'ЯЗКОВА)	37
6. УЧАСТЬ СТУДЕНТІВ В ТРЕНІНГАХ ВИКЛАДАЧІВ КАФЕДРИ АБО В ОНЛАЙН-КУРСАХ (ЧАСТИНА 4 – ОБОВ'ЯЗКОВА)	46
7. ПЕРЕДДИПЛОМНА ПРАКТИКА	48
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	50
ДОДАТКИ	51

Додаток 1 – Форма титульної сторінки звіту з практики на підприємстві	51
Додаток 2 – Приклад оформлення індивідуального завдання на виробничу практику на підприємстві.....	52
Додаток 3 – Журнал стажера	53
Додаток 4 – Анкета	54
Додаток 5 – Заява про вибір варіанту практичної підготовки.....	55

ВСТУП

Практична підготовка є невід'ємною складовою процесу підготовки спеціалістів у ВНЗ і проводиться на оснащених відповідним чином базах навчальних закладів, а також на сучасних підприємствах і в організаціях різногалузевого спрямування, в тому числі: освіти, охорони здоров'я, культури, торгівлі і державного управління.

Практична підготовка студентів спрямована на:

- оволодіння видами професійної діяльності за спеціальністю 073 «Менеджмент»;
- отримання особистого досвіду роботи у різних професійних ролях;
- самовдосконалення у професійній майстерності.

Метою практичної підготовки є оволодіння студентами сучасними методами, формами організації та знаряддями праці у галузі їх майбутньої професії, формування у них на базі одержаних у вищому навчальному закладі знань, професійних умінь і навичок для прийняття самостійних рішень під час конкретної роботи у реальних ринкових і виробничих умовах, виховання потреби систематично поновлювати свої знання і творчо їх застосовувати у практичній діяльності.

Наскрізна програма практики складається на підставі ОПП, Концепції практичної підготовки студентів НУВГП і є навчально-методичним документом, що визначає порядок проведення та зміст трьох видів практичної підготовки зі спеціальності 073 «Менеджмент» в галузі знань 07 «Управління і адміністрування»: виробничої практики, тренінгу з фаху і переддипломної практики.

Наскрізна програма складена на основі освітньо-професійної програми «Управління проєктами» другого (магістерського) рівня освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Програма розрахована на студентів освітнього рівня підготовки «магістр» (з терміном навчання півтори року).

Основна мета наскрізної програми полягає у чіткому плануванні та регламентуванні всієї діяльності студентів і керівників практик протягом періодів практичної підготовки і перебування студентів на базах практик.

Програма передбачає планове, поетапне засвоєння студентами практичних і професійних навичок і застосування у реальних умовах теоретичних знань, отриманих під час вивчення обов'язкових та вибіркових компонент ОПП з менеджменту.

Програми практик складені на підставі Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів в Україні; наказу Міністерства освіти і науки України, методичних рекомендацій по складанню програми практики студентів вищих навчальних закладів України і відповідають навчальному плану зі спеціальності та Державним стандартам.

1. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ

1.1. Мета і завдання проведення практики

Практика студентів є важливою складовою підготовки висококваліфікованих кадрів.

Нормативне забезпечення проведення практик:

- Закон України «Про вищу освіту»;
- Концепція практичної підготовки студентів НУВГП;
- Освітньо-професійні програми, Державні стандарти;
- Програми практик.

Метою практики є оволодіння студентами сучасними методами, формами організації та засобами праці у сфері їх майбутньої професії, формування у них, на базі одержаних у вищому навчальному закладі знань, професійних умінь і навичок для прийняття самостійних рішень під час конкретної роботи в реальних ринкових і виробничих умовах, виховання потреби систематично поновлювати свої знання та творчо їх застосовувати в практичній діяльності.

Практика студентів передбачає безперервність та послідовність її проведення при одержанні потрібного достатнього обсягу практичних знань і умінь відповідно до освітнього рівня підготовки магістра.

Перелік усіх видів практик для, їх форми, тривалість, терміни проведення визначаються навчальними планами.

Першим етапом наскрізної практичної підготовки здобувачів вищої освіти є виробничо-тренінгова практика, яка передбачає оволодіння професією відповідно до освітньо-професійної програми навчання.

Заключною ланкою практичної підготовки є переддипломна практика студентів, яка проводиться перед виконанням кваліфікаційної роботи. Під час цієї практики поглиблюються та закріплюються теоретичні знання з усіх дисциплін навчального плану, добирається фактичний матеріал для виконання магістерської роботи і/або складання державних екзаменів.

Основними завданнями проходження практики під час навчання є:

- ознайомлення із майбутньою професією менеджера;
- вивчення практичної організації діяльності суб'єктів господарювання та принципів їх функціонування;
- отримання навиків використовувати теоретичні знання на практиці та робити конструктивні висновки на підставі показників діяльності підприємств;
- апробація наукових досліджень, виконаних під час навчання у ВНЗ, у відповідних сферах господарювання;
- отримання досвіду роботи на підприємствах;
- визначення майбутніх перспектив своєї професійної діяльності.

1.2. Програмні компетентності і програмні результати навчання після проходження практики

Відповідно до освітньо-професійної програми (ОПП) «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня підготовки здобувачів вищої освіти з менеджменту програмні компетентності (ІК – інтегральна компетентність, ЗК – загальні компетентності, СК – спеціальні компетентності) і програмні результати навчання (ПРН) після проходження студентами практики різняться залежно від виду практики.

Виробнича практика

Компетенції (тут і надалі нумерацію компетентностей збережено згідно з ОПП «Управління проектами» для ступеня вищої освіти «магістр»).

Компетенції

- ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері проектного менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.
- ЗК 2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- СК 7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.
- СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

Програмні результати

- ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.
- ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
- ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.
- ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.
- ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

Тренінг з фаху

Компетенції

- ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері проектного менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення

досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

- ЗК2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.
- СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.
- СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.
- СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.
- СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
- СК11. Здатність виявляти вимоги та зміст проекту та управляти ними на основі застосування каскадних (Waterfall) та гнучких (Agile) підходів до управління проектами.
- СК12. Здатність планувати та управляти термінами управління проектами застосовуючи каскадні (Waterfall) та гнучкі (Agile) підходи із застосуванням спеціальних інформаційних систем.
- СК13. Здатність планувати ресурси, закупівлі та бюджет проекту та управляти ними з урахуванням систем управління ризиками та змінами.
- СК14. Здатність управляти ризиками та змінами проекту.

Програмні результати

- ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
- ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.
- ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи

вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

- ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.
- ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.
- ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.
- ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.
- ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).
- ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).
- ПРН 14. Уміти виявляти управляти змістом проєкту на основі застосування каскадних (Waterfall) та гнучких (Agile) підходів до управління проєктами.
- ПРН 15. Уміти планувати та управляти термінами управління проєктами застосовуючи каскадні (Waterfall) та гнучкі (Agile) підходи із застосуванням спеціальних інформаційних систем.
- ПРН 16. Уміти планувати ресурси, закупівлі та бюджет проєкту та управляти ними з урахуванням систем управління ризиками та змінами.
- ПРН 17. Уміти управляти ризиками та змінами проєкту.

1.3. Бази практик

Усі види наскрізної практичної підготовки студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент» проводяться на підприємствах (в організаціях) виробничої та невиробничої сфер, у Західному бізнес-центрі НУВГП. За погодженням з кафедрою менеджменту в окремих випадках практика може проводитися в науково-дослідних і проєктних інститутах, в громадських організаціях, на профільних кафедрах університетів.

Місця і бази практики визначаються договорами, що укладаються між університетом і підприємствами (організаціями), умовами контрактів, заявками підприємств, організацій, власним вибором студентами місць практики.

При підготовці спеціалістів за цільовими договорами з підприємствами (організаціями) бази практики передбачаються в цих договорах. В тих випадках, коли підготовка спеціалістів здійснюється за заявами фізичних осіб, бази практики забезпечуються університетом або цими особами, що

визначаються умовами договору.

При наявності вакантних посад в організаціях-базах практики, які співпадають з переліком посад в ОПП, рекомендується об'єднувати проходження практики з роботою на цих посадах. При цьому студент повинен в повній мірі виконати як програму практики, індивідуальне завдання, так і оформити всі необхідні документи у строки відповідно до навчального плану.

1.4. Відповідальність і обов'язки керівників практикою

Відповідальність за організацію практики, її проведення і контроль покладається на випускову кафедру менеджменту НУВГП.

Завідувач кафедри менеджменту і відповідальний за організацію і проведення практики на кафедрі:

- 1) здійснюють організаційне керівництво практикою студентів і контроль за її проведенням;
- 2) організують практику студентів на кафедрі відповідно до Положення про практику;
- 3) призначають з числа досвідчених викладачів керівників практики студентів від кафедри;
- 4) розподіляють студентів за місцями практики, готують і формують необхідну документацію для направлення студентів на практику;
- 5) забезпечують студентів необхідною навчально-методичною документацією з питань практики;
- 6) готують і проводять організаційні збори студентів перед початком практики;
- 7) формують комісію з прийому і захисту звітів про практику, розробляють графік її засідань і беруть участь у її роботі;
- 8) після закінчення практики готують звіт про її підсумки і представляють його в навчальну частину університету;
- 9) організують на кафедрі збереження звітів і щоденників студентів з практики.

В обов'язки керівника практики від кафедри входить:

- контроль перед початком практики підготовленості баз практики та проведення відповідних заходів до прибуття студентів-практикантів;
- забезпечення проведення організаційних заходів перед відправленням студентів на практику: інструктаж про порядок проходження практики та з техніки безпеки; видача студентам необхідних документів (направлення, програми, щоденника, індивідуального завдання); видача конкретних завдань з курсового або дипломного проектування; роз'яснення програми практики та графіків її проходження; повідомлення студентів про порядок захисту звітів про практику, який відбувається у 10-денний термін після завершення практики (початку навчального семестру);

- внесення набраних студентами балів за відповідну частину практики (практика на підприємстві, в організації, установі, тренінг з фаху на первинних посадах в навчально-тренінговій лабораторії Західного бізнес-центру, практична підготовка у процесі реалізації реального проекту, участь в навчальних тренінгах викладачів кафедри менеджменту та на інших освітніх платформах) в [Гугл-таблицю](https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_b_oJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897) за адресою: https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_b_oJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897 протягом 3 днів після отримання звітних документів про набрані бали студентом;

- контроль виконання студентами правил внутрішнього трудового розпорядку на базі практики;

- методичне керівництво роботою студентів з написання звітів про проходження практики, аналізу зібраних матеріалів;

- перевірка звітів і щоденників студентів по завершенні практики, написання відгуку про їх роботу,

- подання письмового звіту про проведення практики із зауваженнями і пропозиціями щодо удосконалення практики студентів.

Навчально-методичне керівництво і виконання програми практики забезпечують викладачі кафедри менеджменту НУВГП, які є керівниками практики.

Проведення практики забезпечується такими документами:

- наказ ректора університету про проведення практики;
- наскрізна програма проведення практики;
- договір між НУВГП і підприємством – базою практики – про проходження студентів практики;
- направлення студентів на базу практики;
- щоденник практики;
- повідомлення про прибуття студента на базу практики;
- звіт про проходження студентом практики.

Загальне керівництво практикою на підприємстві здійснюють головні фахівці або їх заступники. Безпосереднє керівництво покладають на керівників практики в структурних підрозділах та на окремих висококваліфікованих спеціалістів.

Відповідальність за організацію практики на підприємстві (організації) покладається на директора, який призначає керівника виробничої практики студентів наказом по підприємству.

Керівник практики від підприємства:

- 1) готує проєкт наказу щодо прийому студентів на практику;
- 2) організовує робочі місця студентам-практикантам та знайомить студентів з організацією роботи;
- 3) проводить інструктаж з техніки безпеки;
- 4) проводить екскурсії на підприємстві;

- 5) контролює дотримання студентами правил внутрішнього трудового розпорядку, трудової дисципліни та правил безпеки;
- 6) складає графік проходження студентами практики;
- Керівнику практики від підприємства *рекомендується*:
- влаштувати студентів на робочі місця, забезпечити проведення інструктажу з техніки безпеки і охорони праці;
 - підготувати наказ про прийом студента на практику на підприємстві на посаді (стажера, практиканта);
 - провести бесіду про зміст та особливості діяльності менеджера на підприємстві або його підрозділі;
 - всебічно сприяти дотриманню студентами графіку та виконанню програми практики, консультувати студентів, залучати їх до виконання виробничих завдань;
 - вживати необхідні виховні та адміністративні заходи щодо студентів, які порушують правила внутрішнього трудового розпорядку підприємства та повідомляти про це керівника практики від НУВГП;
 - ознайомитися зі звітами студентів. Надати відгук у щоденнику про результати проходження практики і попередню оцінку.

1.5. Обов'язки студентів під час проходження практики

Під час проходження практики **студенти зобов'язані**:

- взяти участь в організаційних заходах перед початком практики, одержати необхідну документацію з проходження практики, індивідуальне завдання, консультації щодо оформлення всіх необхідних документів;
- своєчасно прибути на базу практики та інформувати керівника практики від університету про прибуття;
- погодити з керівником практики від підприємства графік виконання програми та суворо його дотримуватися; погодити з керівництвом підприємства (організації) місце практики, посади, які буде займати студент, під час її проходження;
- дотримуватись правил внутрішнього трудового розпорядку, вимог трудового законодавства, передбачених для працівників бази практики;
- вивчити і суворо дотримуватись правил охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії;
- регулярно спілкуватись з керівником практики від кафедри, брати до уваги його рекомендації;
- в повному обсязі виконати всі завдання, передбачені програмою практики і завдання керівника практики від кафедри;
- вести щоденник встановленої форми, в якому записувати виконану роботу;
- не пізніше як за день до закінчення строку практики, одержати відгук

та оцінку керівника практики від підприємства (організації);

- написати, оформити та захистити звіт з практики (захист може відбуватися безпосередньо на базах практики).

Тривалість робочого часу студентів під час проходження практики регламентується Кодексом законів про працю України і складає не більше 36 годин на тиждень.

Перед початком практики студент має отримати на кафедрі від керівника практики від університету (кафедри): направлення на практику; програму практики, індивідуальне завдання, щоденник з практики.

Перед відбуттям на практику студент проходить на кафедрі менеджменту інструктаж з техніки безпеки і охорони праці.

Після закінчення практики студент повинен подати на кафедру:

- щоденник з практики;
- звіт про проходження практики оформлений відповідно до стандарту;
- характеристику-відгук з місця практики.

Студент, який не виконав програму з практики, отримав негативний відгук про роботу або незадовільну оцінку при захисті звіту, направляється повторно на практику під час студентських канікул або відраховується із університету.

На студентів-практикантів, які порушують правила внутрішнього розпорядку та виробничої дисципліни, керівниками баз практики можуть накладатися стягнення, про що повідомляється ректору університету. Ректор вирішує питання подальшого проходження практики та перебування студента в університеті.

1.6. Форми і методи контролю проходження практики

На кафедрі менеджменту під час проходження практики студентами використовується система поточного і підсумкового контролю.

Роботу студентів контролює керівник практики від підприємства та кафедри.

Керівники проводять контроль за відвідуванням студентами баз практики, дотриманням ними режиму роботи, а також проходження практики відповідно до встановленого графіку, що фіксується студентами в щоденниках з практики та підтверджується підписом керівника практики від підприємства кожен день. Перевіряються поточні записи з виконаних питань програми, а також підсумковий звіт з практики.

Звіт про практику здається на кафедру протягом десяти днів після завершення практики.

Після завершення терміну практики студенти звітуються про виконання програми практики та індивідуального завдання. Формою звітності студента є письмовий звіт.

Зразок титульного аркуша звіту з практики наведено в [Додатку 1](#). На титульному аркуші **обов'язково** має бути печатка підприємства та підпис керівника практики від підприємства.

Розділи і окремі питання звіту повинні бути чітко виділені, викладені в логічній послідовності та конкретизовані.

Текст звіту поділяють на розділи, підрозділи і пункти відповідно до структури програми практики.

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, рисунків, таблиць, формул тощо, подають арабськими цифрами без знаку №. Таблиці та ілюстративний матеріал, які розміщені на окремих сторінках, враховують в загальній нумерації сторінок безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше. Ілюстрації (графіки, діаграми тощо) позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно у межах розділу. Посилання на ілюстрації вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад «Рис. 1.2». Пояснювальний підпис «Рис. 1.2 ...» слід робити під ілюстрацією.

Кожна таблиця повинна мати назву, яка пишеться над таблицею симетрично до тексту. Слово «Таблиця» та безпосередньо її назва починається з великої літери. У кожній таблиці заголовки граф повинні починатися з великих літер, підзаголовки – з маленьких, якщо вони складають єдине ціле.

Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті. Таблицю з великою кількістю рядків можна перенести на іншу сторінку, зазначивши «Продовження табл. 1.2». На всі таблиці мають бути посилання в тексті, при цьому слово «таблиця» пишуть скорочено: «табл. 1.2». Слово «Таблиця» пишеться з правого боку сторінки.

Обсяг основної частини звіту становить 15-40 стандартних аркушів (формат А4) друкованого (1,5 інтервалу, шрифт 14) чи рукописного тексту. Межі аркуша мають бути таких розмірів: ліве поле – 25 мм, праве – 10 мм, верхнє – 20 мм, нижнє – 20 мм.

Звіт друкується (або пишеться) на стандартних аркушах, повинен містити титульну сторінку (див. [Додаток 1](#)), пояснювальну частину зі схемами, рисунками, фото і висновками з можливими пропозиціями та власними судженнями щодо наявних на підприємстві проблем. А також рекомендації з удосконалення елементів системи менеджменту. У кінці звіту наводиться перелік використаної літератури та додатки.

Звіт з практики має бути написаний державною мовою, стиль – науковий, чіткий, без орфографічних і синтаксичних помилок; послідовність – логічна. Усі сторінки текстової частини повинні мати наскрізну нумерацію.

Захист звіту з практики проходить перед керівником практики від кафедри.

Пам'ятка з техніки безпеки

Чітке дотримання правил техніки безпеки під час проходження практики є обов'язковим для всіх студентів.

За два тижні до початку проходження практики студенти повинні пройти

інструктаж з техніки безпеки, а безпосередньо перед початком практики – інструктаж на робочому місці.

Правила безпеки, які необхідно дотримуватися студентам під час практики:

- дотримувати вимог, які ставляться до пасажирів залізниці і автотранспорту;
- виконувати тільки доручену роботу;
- на підприємстві дотримуватися тільки тих маршрутів, які вказані керівником практики;
- дотримуватися норм санітарії та гігієни.

2. ВИБІР СТУДЕНТОМ ВАРІАНТУ СТРУКТУРИ ПРАКТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

Навчальним планом підготовки фахівців за спеціальністю «Менеджмент» ступеня «магістр» передбачено такі види практик (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Структура практичної підготовки студентів за спеціальністю 073
«Менеджмент» (за освітнім рівнем «магістр»)

Форма навчання	Курс	Вид практики
1	2	3
Денна	5	Виробнича (4 тижні):
		• практика на підприємстві, в організації, установі – обов'язкова частина практики (до 50 балів)
		• практична підготовка у процесі реалізації реального проєкту – обов'язкова частина практики (до 25 балів)
		• участь в навчальних тренінгах викладачів кафедри менеджменту та на інших освітніх платформах – обов'язкова частина практики (до 25 балів)
	5	Тренінг з фаху (4 тижні) на первинних посадах в навчально-тренінговій лабораторії Західного бізнес-центру – обов'язкова частина практики (до 100 балів)
Заочна	6	Переддипломна практика
	6	Виробнича (4 тижні):
		• практика на підприємстві, в організації, установі – обов'язкова частина практики (до 100 балів)
	6	Тренінг з фаху (4 тижні) на первинних посадах в навчально-тренінговій лабораторії Західного бізнес-центру – обов'язкова частина практики (до 100 балів)
	7	Переддипломна практика (до 100 балів)

Період проведення і тривалість кожного з видів практики регламентується відповідним графіком освітнього процесу.

3. ВИРОБНИЧА ПРАКТИКА НА ПІДПРИЄМСТВІ, В ОРГАНІЗАЦІЇ, УСТАНОВІ (Частина 1 – обов’язкова)

Практика на підприємстві, в організації, установі є обов’язковою частиною практики (див. розділ 2). Набрані студентами бали вносяться керівником практики від кафедри в [Гугл-таблицю](https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_boJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897) за адресою: https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_boJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897 протягом 3 днів після захисту студентом звіту про виробничо-тренінгову практику.

3.1. Організація проведення виробничої практики

Виробнича практика є невіддільною складовою освітньо-професійної підготовки магістрів спеціальності «Управління проектами», основним завданням якої є закріплення теоретичних знань, отриманих у процесі навчання, формування професійного вміння приймати професійні рішення у сфері управління проектами в конкретних умовах будь-якого суб’єкта підприємницької діяльності, оволодіння сучасними методами, формами ініціювання, планування, управління, моніторингу та завершення проєктів.

У період практики студенти набувають досвіду поєднання методів управління, проведення науково-дослідних робіт, професійних якостей, навичок творчого ставлення до процесів управління проектами.

У процесі виробничої практики виділено три основні складові майбутньої кваліфікації проєктних менеджерів:

- 1) систему знань і навичок проєктного менеджера;
- 2) систему особистих творчих здібностей дослідника;
- 3) знання та навички викладача, вихователя і консультанта.

Згідно з освітньо-кваліфікаційною характеристикою магістра з управління проектами виробнича практика покликана охопити весь спектр питань від техніко-економічного обґрунтування проєкту і його планування до управління усіма процесами в межах життєвого циклу проєкту.

Метою виробничої практики є закріплення студентами теоретичних знань та отримання можливості їх використання на посадах проєктного менеджера, менеджера портфеля проєктів, керівника проєктного офісу, а також аналіз проблем, що пов’язані з темою магістерського наукового дослідження. Студенти узагальнюють усі дослідження, що раніше були проведені ними під час виконання курсових робіт та написання звітів з практики, роблять висновки і пропозиції та подають їх для впровадження на підприємстві, проводять апробацію результатів дослідження на практиці.

Практична підготовка передбачає безперервність та послідовність набуття потрібного обсягу практичних знань і умінь відповідно до кваліфікаційної характеристики керівника проєктів і програм.

Завдання виробничої практики полягають в тому, що після її проходження студенти повинні вміти:

- розробляти та оцінювати проєктні альтернативи;
- формувати структури проєктних команд;
- планувати процеси управління змістом, термінами, якістю, вартістю, персоналом, закупівлями, комунікаціями, ризиками та ін.;
- розробляти звітні документи;
- планувати ресурси проєкту та визначати на їх основі тривалість операцій (робіт);
- застосовувати сучасні засоби для організації комунікацій в проєкті.

Після проходження виробничої практики студент повинен знати:

- принципи будівництва різних видів організаційних структур проєктів;
- різні види ієрархічних структур проєкту;
- практичні аспекти розроблення бюджету проєкту;
- процедури завершення проєктів;
- регламенти організації проєктних команд;
- методичні підходи до розроблення календарних планів проєктів;
- принципи організації портфелів проєктів та структурування програм;
- методи запровадження корпоративних систем управління проєктами в організаціях.

У процесі професійної підготовки магістрів з управління проєктами увага відповідальних за проведення практики осіб повинна акцентуватися на:

- розвитку творчих здібностей студентів;
- систематизації знань, набутих у процесі навчання;
- умінні самостійно приймати управлінські рішення;
- умінні використовувати здобуті теоретичні знання на практиці.

Результатами виробничої практики є:

- аналіз позитивних і негативних практик реалізації проєктів об'єкта дослідження з використанням сучасних методик з позицій системного підходу;
- проведення наукових досліджень та підготовка пропозицій щодо впровадження їх результатів у практику проєктної діяльності підприємства;
- розроблені плани організаційних змін з урахуванням розроблених стратегій організаційного розвитку, у тому числі з використанням інструментарію реінжинірингу бізнес-процесів, реструктуризації та реорганізації;
- сформовані пропозиції щодо створення сприятливих умов для формування, навчання та розвитку проєктних команд організації, заходів з оцінювання та стимулювання персоналу;
- дотримання персональної етики консультанта в процесі здійснення наукових досліджень на об'єкти практики, формування плідних консультант – клієнтських відносин тощо.

Загальна тривалість виробничої практики – 4 тижні.

Проходження виробничої практики охоплює виконання плану та індивідуального завдання (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Календарний план виробничої практики магістрів з управління проектами

№ з/п	Назва виду діяльності	Термін виконання
1	Інструктаж з техніки безпеки	*
2	Ознайомлення з корпоративною системою управління проектами	*
3	Вивчення регламентів у сфері планування та управління змістом проектів підприємства – бази практики	*
4	Вивчення й аналіз організаційних структур управління проектами в організації	*
5	Ознайомлення з підходами організації до оцінювання та експертизи інвестиційних проектів	
6	Аналіз показників прогресу поточних проектів	*
7	Аналіз практики фінансування проектів та організації кошторисної діяльності, вивчення звітності підприємства щодо виконання кошторисів	*
8	Вивчення практики управління проектними командами	*
9	Вивчення системи управління якістю на підприємстві та її реалізації в процесах управління проектами і програмами	
10	Вивчення та аналіз системи управління ризиками проектів, виявлення та оцінювання ризиків поточних проектів підприємства	
11	Дослідження процедур управління зацікавленими сторонами в проєктах	
12	Аналіз закупівельної та контрактної діяльності підприємства	*
13	Визначення основних проблем у сфері управління проектами підприємства	*
14	Внесення пропозицій щодо вдосконалення управління проектами та їх обговорення	*
15	Виконання індивідуального завдання практики	*
16	Оцінка можливості впровадження заходів підвищення ефективності управління проектами підприємства <i>(висновок керівника підприємства)</i>	*
17	Апробація результатів практики на наукових конференціях, у наукових статтях	*
18	Підготовка матеріалів і написання звіту з практики	*

* Терміни виконання завдань визначає керівник практики від ВНЗ

Відповідно до посади, яку займає практикант під час виробничої практики, а також обраної теми дипломної та магістерської роботи, керівник практики від кафедри видає практиканту тему індивідуального завдання.

3.2. Методичні рекомендації для проходження практики і оформлення звіту

Після завершення терміну практики студенти звітують у письмовій формі про виконання програми практики.

Головним документом звітності є щоденник практики, який містить такі основні розділи.

1. Розпорядження про направлення на практику – заповнює керівник практики від університету та керівник практики від підприємства; підписи завіряються печатками.

2. Календарний графік проходження практики – заповнює студент разом з керівником практики від університету. Підписує керівник практики від підприємства і керівник практики від університету.

3. Календарний графік розробляється з урахуванням профілю підприємства-базы практики враховує спеціалізацію студента-практиканта. Графік включає види робіт, що виконуватиме студент, обсяг робіт та терміни їх виконання.

4. Відгук і оцінка роботи студента під час практики – заповнює керівник практики від підприємства.

5. Висновок керівника практики від університету про роботу студента – заповнює керівник практики від університету.

У звіті з практики відображають результати вивчення програмних запитань, висновки та рекомендації, копії документів та рішень. Розмір текстової частини звіту – до 50 сторінок.

Виробнича практика повинна бути орієнтована на написання магістерської роботи, тому перед початком проходження виробничої практики, рекомендується визначитися із темою випускної роботи, у відповідності із якою, керівник практики визначає тему індивідуального завдання.

База практики (підприємство) має бути юридичною особою будь-якої форми власності. Діяльність підприємства повинна створювати можливість інформаційного забезпечення завдань, що стоять перед практикантами. Рекомендується вибирати об'єкти практики, на яких запроваджено або запроваджується корпоративна система управління проектами.

3.3. Структура звіту з виробничої практики

Вступ.

Розділ 1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства.

Розділ 2. Організаційна структура та корпоративна система управління проектами на підприємстві.

Розділ 3. Аналіз процесів та практики управління проектами (аналіз повинен містити обстеження проектної діяльності підприємства та заповнення керівними органами анкети, розміщеної за посиланням <http://r-kos2.wixsite.com/project/--1>.

Розділ 4. Індивідуальне завдання.

4.1. Аналіз практики реалізації проекту (.....)

4.2. Напрями вдосконалення процесу (.....)

Висновки.

Список використаних джерел.

Додатки.

3.4. Науково-дослідна діяльність студентів під час практики

Науково-дослідна частина виробничої практики магістрів базується на основних концептуальних засадах проведення науково-дослідної практики та є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми для здобуття кваліфікаційного рівня магістр зі спеціальності «Управління проектами» і має на меті набуття студентом професійних навичок та вмінь здійснення самостійної науково-дослідної роботи.

Метою науково-дослідної частини виробничої практики є набуття студентами досвіду самостійної науково-дослідної роботи та опрацювання методи її проведення, поглиблення теоретичних знань у сфері проектного менеджменту, підбір фактичного матеріалу для написання випускної магістерської роботи, формування вмінь і навичок опрацювання наукових джерел, участь у науковій тематиці кафедри (госпдоговірна, наукова тематика МОН України, практичні завдання міста, області тощо), апробація результатів досліджень на наукових конференціях та у спеціалізованих наукових виданнях.

Студенти під час проходження науково-дослідної частини виробничої практики мають вирішити наступні **завдання**:

- вивчення теоретичних класичних джерел за обраною науковою проблемою, пов'язаною зі спеціалізацією кафедри та відповідно наукової проблеми дослідження щодо майбутньої магістерської роботи;
- визначення стану розробки питань обраної наукової проблеми у вітчизняній та іноземній науковій літературі;
- оволодіння методикою обробки та аналізу статистичних даних;
- участь у розробці пропозицій для удосконалення господарської діяльності на рівні області, міста, громад тощо;

- апробація основних теоретичних та практичних рекомендацій магістерської роботи (у форму виступів на конференціях, написання наукових статей, рекомендацій до керівників підприємств та органів влади тощо).

Зміст науково-дослідної частини виробничої практики магістрів повинен відповідати напряму наукових досліджень студента магістратури. Під час такої практики надається можливість застосувати нові методи та отримати необхідні результати досліджень, що проводить студент при написання магістерської роботи.

3.5. Критерії оцінювання результатів практики

Звіт з практики оцінюється максимально 50 балами. При цьому враховуються прояви творчості, ініціативи, лідерських якостей, успішних ділових переговорів студента на базі практики.

Кількість балів знімається за порушення вимог.

1. Невідповідне оформлення (неохайність; відсутня нумерація сторінок; неправильне оформлення графічного матеріалу тощо).

2. Несвоєчасне затвердження плану, несвоєчасне подання звіту до захисту.

3. Відсутня логічна послідовність викладення матеріалу.

4. Виклад теоретичної частини не відповідає вимогам (відсутність глибини, всебічності, повноти викладення, визначення дискусійних питань тощо).

5. Відсутність табличного та ілюстративного матеріалу, його аналізу та прив'язки до змісту тексту.

6. Відсутність визначених проблем у вивченні теми, шляхів їх вирішення, відсутність власної точки зору та аргументації.

7. Невідповідність висновків вимогам (відсутність зв'язку з результатами дослідження, підсумків з розглянутих питань).

4. ТРЕНІНГ З ФАХУ НА ПЕРВИННИХ ПОСАДАХ У НАВЧАЛЬНО-ТРЕНІНГОВІЙ ЛАБОРАТОРІЇ ЗАХІДНОГО БІЗНЕС-ЦЕНТРУ (Частина 2 – обов'язкова)

Тренінг з фаху на первинних посадах у навчально-тренінговій лабораторії Західного бізнес-центру є обов'язковою частиною практики (див. розділ 2). Набрані студентами бали вносяться керівником практики від кафедри в [Гугл-таблицю](https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_boJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897) за адресою: https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_boJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897 протягом 3 днів після завершення проходження студентом виробничого тренінгу в навчально-тренінговій лабораторії. Максимальна сума балів за цю частину практики – 25.

4.1. Організація проведення і порядок проходження виробничого тренінгу

Практична підготовка студентів галузі знань 073 «Менеджмент» відповідно до освітньо-професійної програми «Управління проектами» є елементом освітньо-професійної підготовки. Зміст практики визначається вимогами нормативної і варіативної складовими стандартів освіти.

Метою тренінгу з фаху є формування у студентів компетенцій прийняття самостійних рішень під час професійної діяльності в умовах виконання професійних завдань діяльності на робочих місцях на посадах віртуального підприємства у навчально-тренінговій лабораторії Західного бізнес-центру Національного університету водного господарства та природокористування (надалі НТЛ).

Практична підготовка студентів в НТЛ проводиться відповідно до Концепції практичної підготовки студентів НУВГП та «Положення про навчально-тренінгову лабораторію НУВГП».

Тренінг з фаху на базі НТЛ є складовою практичної підготовки студентів, передбаченої навчальними планами, та становить 1-4 тижні відповідно до обсягів навчального навантаження на відповідний навчальний рік.

Для проведення практики залучаються навчальні приміщення та обладнання, закріплені за Західним бізнес-центром та кафедрою менеджменту.

Програма є навчально-методичним документом, що визначає організацію, зміст і порядок проходження та підведення підсумків виробничого тренінгу студентів 5 курсу (денна форма) і 6 курсу (заочна форма) спеціальності 073 «Менеджмент», відповідно до якого планується і регламентується навчальна та методична робота керівників практики від вищого навчального закладу.

Практична підготовка фахівців у НТЛ спрямована на формування навичок самостійного управління процесами фінансово-господарської й інвестиційної діяльності в умовах віртуального підприємства із застосуванням сучасних інформаційних систем управління бізнесом та інноваційних педагогічних

технологій (тренінгів, бізнес-симуляцій тощо).

Зміст тренінгу з фаху на базі НТЛ спрямований на **набуття студентами компетенцій**:

- уміння готувати й приймати управлінські рішення на різних рівнях управління;
- здатності до внутрішньо- і зовнішньо-організаційної взаємодії;
- навички командної роботи;
- уміння працювати з документами;
- навички роботи із програмним забезпеченням, що застосовують в бізнесі;
- розвиток ділових і спеціальних професійних навичок.

Тренінг з фаху на первинних посадах в НТЛ проводиться відповідно до графіка навчального процесу НУБГП, коли передбачена практична підготовка студентів університету.

Навчальна робота керівників практики планується з розрахунку 6 год. за один день керівництва в одному відділі.

Підготовка навчально-методичних матеріалів, організація навчального процесу, розподіл студентів за посадами проводиться під керівництвом заступника директора Західного бізнес-центру у порядку і в терміни, визначені цією програмою та нормативними документами Університету з питань організації навчального процесу та практичної підготовки студентів.

Наказ про проходження тренінгу з фаху студентів в НТЛ погоджується і подається на підпис ректора університету у порядку і в терміни, встановлені нормативними документами Міністерства освіти і науки України та Університету.

Керівництво практикою здійснюють викладачі кафедри менеджменту за погодженням із заступником директора Західного бізнес-центру. Керівники практики готують та видають студентам індивідуальні завдання, необхідні інструкції, консультації, а також оцінюють результати практики відповідно до порядку, визначеному цією Програмою. До керівництва студентами-практикантами на робочих місцях можуть залучатися інші фахівці з повною вищою освітою.

Підготовку первинної документації, супровід спеціалізованого програмного забезпечення, підготовку робочих місць, контроль охорони праці і безпеки життєдіяльності під час практики забезпечує старший лаборант (лаборант) кафедри, що призначається відповідальним за організаційно-технічну підготовку практики (надалі – лаборант НТЛ) за розпорядженням завідувача кафедри.

Об'єктом практики є модель віртуального виробничо-торговельного підприємства, що застосовує у своїй діяльності сучасні підходи до організації управління, виробництва і торговельної діяльності, екологічності продукції й послуг на вимогу їх конкурентоспроможності (експортно імпорتنі операції), а

також засоби автоматизації управлінської діяльності та бізнес-процесів.

Під час практики студенти займають посади в адміністрації підприємства (дирекція, проєктний офіс, планово-економічний відділ, відділ управління персоналом, відділ маркетингу і логістики), роботу інших працівників моделюють керівники практики. Викладачі-консультанти виконують роль засновників, контрагентів та інших зацікавлених осіб.

На першому етапі проходження виробничого тренінгу студент має ознайомитись з історією і поточним станом господарсько-фінансової діяльності підприємства – об'єкта тренінгу, його організаційною структурою та системою менеджменту. Інформація наводиться у роздаткових, демонстраційних, аудіо-, відео матеріалах. Студентам надаються електронні архіви з документами за період діяльності підприємства.

4.2. Методичні рекомендації до проведення практики

Перед початком практики:

- **адміністратор практики, призначений завідувачем кафедри:**
 - забезпечує погодження часу і графіка проведення практики з навчально-методичним відділом;
 - не пізніше, ніж за тиждень до початку практики у навчальному році, складає графік проведення практики і проводить розподіл студентів за підгрупами, а також складає графік роботи викладачів в НТЛ відповідно до їх навчального навантаження на відповідний навчальний рік;
 - ознайомлює студентів кожної підгрупи з графіком проведення практики не пізніше, ніж за тиждень до початку практики у відповідній підгрупі;
 - дає доручення студентам підготувати власні резюме.
- **викладач, який консультує дирекцію:**
 - проводить організаційні збори, на яких студенти ознайомлюються із метою, завданнями, об'єктом практики, графіком роботи, порядком розподілу на посади, критеріями оцінювання;
- **викладачі, відповідальні за охорону праці, відповідно до наказу НУВГП:**
 - проводять студентам інструктаж з техніки безпеки і охорони праці та забезпечують наявність підписів студентів про проведення інструктажу у відповідному журналі.

Розподіл студентів за посадами проводиться у такому порядку:

- 1) усі студенти пишуть резюме із зазначенням 2-х посад, які вони хотіли б обрати, і подають їх лаборанту НТЛ;
- 2) керівники практики на основі резюме призначають директора;
- 3) у перший день практики директор шляхом аналізу резюме і проведення співбесід з претендентами призначає керівників відділів (керівниками підрозділів не рекомендується призначати студентів 1 курсу). Керівники відділів разом зі службою персоналу набирають персонал шляхом розгляду

резюме і проведення співбесід.

Перший робочий день розпочинається з ознайомлення з положеннями про відділи, посадовими інструкціями, первинними документами, звітами, архівами, діловою історією підприємства тощо.

Для перевірки ступеня розуміння студентами посадових обов'язків кожен **викладач-консультант у своєму відділі:**

- 1) перевіряє знання положення про відділ та посадової інструкції у начальника відділу;
- 2) дає завдання начальнику відділу:
 - перевірити ступінь розуміння посадових обов'язків своїх працівників;
 - організувати роботу із ознайомитися працівників його відділу з документами інших підрозділів, що мають подаватися відповідно до схеми взаємодії, закладеної у відповідному положенні про відділ.

Студенти оцінюють свої компетентності перед практикою та формують навчальні цілі.

Упродовж періоду проходження практики студенти виконують завдання, що відповідають їх посадовим інструкціям, та забезпечують досягнення результатів, встановлених засновниками (керівниками практики).

В останній день практики проводяться збори трудового колективу підприємства під головуванням директора. У порядку денному зборів обов'язково мають стояти питання досягнення поставлених засновниками результатів і презентація плану розвитку підприємства.

Студенти оцінюють свої компетентності після завершення практики, спільно з викладачами-консультантами аналізують прогрес у розвитку компетентностей та напроцьовують подальший план їх набуття.

Частина студентів може брати участь у практиці у ролі стажерів (експертів, контрагентів тощо). При такій організації практики серед студентів, які виконуватимуть ролі стажерів, призначається керівник, який:

- розподіляє експертів за об'єктами спостереження;
- складає план спостереження;
- контролює роботу експертів упродовж робочого дня;
- організовує роботу над підготовкою висновків.

Студенти-стажери у своїй роботі застосовують бланки спостережень (**Додаток 3**). Укінці кожного робочого дня анкети збирає керівник групи експертів, який організовує обговорення результатів, узагальнює їх та готує загальний звіт, що має містити:

- оцінку виконання поставлених завдань;
- рекомендації щодо удосконалення системи менеджменту підприємства;
- рекомендації щодо завдань, які виконуються під час тренінгу (трудомісткість, узгодженість, чіткість тощо).

Студенти, які з поважних причин не можуть відвідувати практику в НТЛ за графіком (надалі – фрілансери), можуть працювати дистанційно. **Організація**

роботи фрілансерів проводиться відповідно до таких положень:

- робота на умовах фрілансу розпочинається з дня підписання сторонами цивільно-правової угоди, договору про надання послуг, чи укладання інших організаційно-правових відносин;

- *студент, що має бажання працювати на умовах фрілансу:*

- подає директору власне резюме та портфоліо (за наявності);
- проходить співбесіду відповідно до регламентів і процедур підприємства (можливе дистанційне проведення співбесіди за допомогою засобів відеозв'язку із обов'язковим її записом);
- подає проект контракту (договору) про надання послуг (виконання робіт);

- *директор підприємства за погодженням керівників підрозділів:*

- укладає договір (контракт) з фрілансером;
- забезпечує делегування завдань фрілансеру, які можна виконувати дистанційно;
- встановлює планову трудомісткість завдань в обсязі 30 год за період практики та перевіряє фактичну їх трудомісткість;
- подає викладачам щомісячні звіти про організацію роботи фрілансерів;
- підписує акти виконаних робіт на оцінює результати роботи фрілансера;

- *викладач, який консультує відділ, у якому працюватиме фрілансер, забезпечує:*

- реєстрацію фрілансера на корпоративному порталі;
- контроль за делегуванням, прийомом та оцінюванням завдань фрілансеру керівником відділу.

4.3. Перелік типових завдань для виконання під час практики

Дирекція:

- керівництво роботою персоналу;
- організація управління на підприємстві;
- підготовка засновникам пропозицій стратегічного розвитку;
- організація роботи з контрагентами;
- організація і проведення презентацій;
- визначення та утвердження мотиваційної політики;
- прийняття рішень щодо преміювання працівників та інших видів заохочень;
- ведення ділової переписки та інших видів комунікацій з контрагентами;
- управління внутрішньо- і зовнішньоорганізаційними конфліктами;
- ініціювання нових проєктів;

- виконання функцій замовника проєктів;
- контроль фінансово-господарської діяльності підприємства.
- взаємодія з контролюючими органами;
- організація формування корпоративної культури на підприємстві;
- інші завдання.

Проектний офіс:

- розроблення і запровадження корпоративної системи управління проєктами на підприємстві;
- ініціювання, планування та моделювання процесів реалізації планів та програм стратегічного розвитку підприємства;
- організування і проведення закупівельної роботи в проєктах;
- організування і проведення презентації, що стосуються проєктної роботи в організації;
- приймання рішень щодо накладення стягнень та преміювання членів проєктних команд;
- ведення ділової переписки та інших комунікацій з контрагентами;
- здійснення управління внутрішньо- і зовнішньо-організаційними конфліктами, що виникають у процесі реалізації проєктів;
- ініціювання нових проєктів відповідно до планів стратегічного розвитку підприємства;
- виконання функцій різних учасників проєктів (замовників, спонсорів, менеджерів проєктів, керівників проєктного офісу, членів команди тощо);
- контролювання процесів реалізації проєктів, застосовуючи сучасні методи, практики та інформаційні системи;
- організування розгляду соціальних та екологічних питань у проєктах;
- організування взаємодії з контролюючими органами;
- організування реалізації принципів корпоративної культури підприємства у системі менеджменту проєктів;
- розроблення техніко-економічного обґрунтування проєктів;
- побудова бізнес-моделей проєктів та проведення їх експертизи;
- складання кошторисів, бюджетів та інших планових документів;
- формування планів закупівель в проєктах;
- побудова календарних планів проєктів і забезпечення їх реалізації;
- управління ризиками проєктів;
- складання планів руху грошових коштів у проєктах;
- підготовка тендерної документації;
- складання планів інвестиційної діяльності;
- організування і здійснення контролю за дотриманням трудової дисципліни, а також вживання відповідних заходів у разі виявлення її порушення;
- участь у веденні кадрового обліку у частині прийняття на роботу, звільнення з роботи, переведення і т. ін.;

- підготовка і подання проєктів наказів на заохочення, стягнення членам команд проєктів;
- участь у розробленні систем оплати праці, положення про преміювання, соціального пакету у частині мотивації учасників проєктів;
- набір, навчання, атестацію проєктних команд;
- організування і проведення договірної роботи в проєктах.

Планово-економічний відділ:

- планування виробничо-господарської і фінансово-економічної діяльності підприємства;
- розроблення техніко-економічного обґрунтування проєктів;
- складання кошторисів, бюджетів та інших планових документів;
- контроль за фінансовою дисципліною на підприємстві;
- погодження фінансових документів;
- формування плану закупівель;
- розроблення плану продажу продукції;
- складання плану руху грошових коштів;
- підготовка тендерної документації;
- проведення фінансово-економічного аналізу;
- формування та контроль виконання плану доходів і видатків;
- запровадження системи бюджетування на підприємстві;
- складання плану інвестиційної діяльності;
- погодження маркетингових бюджетів;
- складання штатного розпису;
- погодження кадрового плану;
- розрахунок калькуляції;
- контроль кредиторської і дебіторської заборгованості та розроблення заходів щодо її зменшення;
- управління обіговими коштами;
- інші завдання.

Відділ управління персоналом:

- розробка і реалізація заходів з формування і розвитку корпоративної культури на підприємстві;
- організація контролю за дотриманням трудової дисципліни і вживання відповідних заходів у разі виявлення її порушення;
- ведення табеля обліку відпрацьованого часу, прийняття на роботу, звільнення з роботи, переведення і т. ін.;
- розроблення і контроль виконання кадрового плану;
- підготовка статистичної звітності з праці;
- підготовка подань і проєктів наказів на заохочення, стягнення;
- рекомендує систему оплати праці, положення про преміювання, соціальний пакет;
- проведення розслідувань у випадках порушення правил внутрішнього

трудового розпорядку;

- набір, навчання, атестація персоналу;
- проведення конкурсу резюме працівників;
- інші завдання.

Відділ маркетингу і логістики:

- розроблення плану маркетингу;
 - проведення договірної роботи;
 - формування товарного асортименту, цінової політики, програм лояльності, екологічних кампаній, збут продукції;
 - проведення дослідження ринку;
 - розроблення плану оновлення продукції;
 - проведення аналізу продажу продукції та закупівель;
 - управління запасами;
 - формування буферних запасів;
 - організація внутрішньої і зовнішньої логістики на підприємстві;
 - організація акцій, розпродажу та інших маркетингових заходів;
- підготовка бренд-буку підприємства;
- інші завдання.

Бухгалтерія:

- формування облікової політики;
- проведення бухгалтерських операцій (продаж продукції, постачання, списання, інвентаризація тощо);
- нарахування і виплата заробітної плати;
- перерахування коштів;
- складання податкової і фінансової звітності;
- інші завдання.

4.4. Обов'язки керівників практики

Перед початком консультування:

- підготувати паперову й електронну документацію відділу, у якому буде проводитися консультування (перевірити наявність документів, їх реєстри, посортувати, тощо);
- підготувати кейси за напрямком діяльності відділу і подати на погодження на організаційну нараду, яку проводить викладач, що консультує дирекцію.

У перший день практики:

- зареєструвати студентів відділу, у якому проводиться консультування, в корпоративному порталі (<https://wbc.bitrix24.ua/>);
- проконтролювати заповнення анкети про очікування студентів від практики;
- надати студентам відділу, у якому проводиться консультування, усі документи необхідні для виконання завдань.

У період проведення практики:

- надавати методичну підтримку студентам відділу, необхідну для виконання поставлених завдань;
- виставляти оцінки за роботу відділу із обов'язковим зазначенням змісту виявлених недоліків і порушень у відомості, форма якої наведена у табл. 4.1; до завершення кожного робочого дня підписати відомість з оцінками та передати студенту, який проходить практику на посаді директора підприємства;
- на початку кожного робочого дня контролювати та оцінювати правильність розподілу (делегування) завдань між працівниками відділу на предмет відповідності посадовим інструкціям і можливості забезпечення продуктивної роботи відділу;
- вести моніторинг дотримання студентами регламентів підприємства, враховувати виявлені недоліки і порушення при виставленні оцінок;
- забезпечити відео (аудіо) записи і стенограми усіх нарад, що проводяться у відділах та проведення їх подальшої ретроспективи; залучати до ретроспективи усіх працівників відділу;
- контролювати реєстрацію усіх нарад та розміщення їх протоколів, відео (аудіо) записів, а також результатів ретроспективи на корпоративному порталі;
- вести ретроспективу по завданнях, що мають важливе значення для формування компетенцій, визначених цілями практики;
- організовувати роботу студентів, що з поважних причин не можуть відвідувати практику за розкладом (контролювати облік планової і фактичної трудомісткості завдань, оцінювання їх виконання);
- забезпечувати дотримання порядку та робочої атмосфери у відділі;
- не залишати приміщення НТЛ під час проведення практики без письмового погодження заміни іншим викладачем у журналі взаємозамін;
- організувати економне використання витратних матеріалів (паперу, картриджів принтерів тощо), електроенергії тощо;
- архівувати усі документи, ділову переписку, що ведеться від імені контрагентів, засновників та інших ролей, які виконує викладач, у корпоративній базі даних в Bitrix24 (розміщувати документи не пізніше наступного дня після чергового дня проведення практики).

Практика в НТЛ є навчальними заняттями. Відсутність або запізнення викладача на практику є порушенням розкладу його занять, що має статус порушення трудової дисципліни.

Після закінчення практики:

- не пізніше, ніж за 3 дні після закінчення практики впорядкувати паперову й електронну документацію відділу та передати справи викладачу, що розпочинатиме роботу у наступній підгрупі відповідно до затвердженого графіка. Передача справ оформляється актом;
- не пізніше, ніж через тиждень після закінчення практики внести і

проконтролювати правильність внесення набраних балів за проходження практики в НТЛ кожним студентом в розрізі кожного робочого дня в [Гугл-таблиці](https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_b_oJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897) за адресою: https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_b_oJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897.

- не пізніше, ніж за тиждень після закінчення практики у відповідній підгрупі, провести оцінювання працівників віртуального підприємства з метою визначення кращого працівника року.

Особливі обов'язки керівників практики у розрізі відділів:

Дирекція, відділ управління персоналом, проєктний офіс:

- проводити ділову переписку, переговори, співбесіди та інші комунікації, необхідні для виконання завдань, від імені:

- працівників, діяльність яких не моделюють студенти під час практики (працівники цеху, складу, технічні працівники офісу тощо);

- контрагентів, партнерів, контролюючих органів, фінансово-кредитних установ;

- формувати завдання для дирекції від імені засновників підприємства;
- контролювати дотримання директором порядку оцінювання роботи відділів та розподілу балів між ними.

Відділ маркетингу та логістики:

- моделювати закупівлі;
- проводити ситуаційні і рольові ігри щодо роботи з клієнтами (виступати у ролі клієнтів);

- проводити аналіз рольових ігор;
- вести листування від імені контрагентів віртуального підприємства;
- проводити оплату поставок від імені клієнтів;
- проводити моніторинг платежів від імені постачальників.

Комерційний директор, планово-економічний відділ, бухгалтерія:

- готувати рахунки від постачальників комунальних, інформаційних та інших послуг, що формують адміністративні витрати підприємства;

- виступати у ролі представників контрагентів за періодичними платежами;

- виступати у ролі представників фінансово-кредитних установ;

- моделювати фінансовий стан перед початком роботи нової підгрупи студентів;

- виявляти і усувати помилки в базі даних ERP-системи 1С відповідної конфігурації;

- готувати звіти про виконання виробничої програми;

- моделювати роботу цеху, складу та виступати у ролі працівників цих підрозділів при необхідності ведення відповідних комунікацій;

- перевіряти звіти про виконання бюджету;

- організовувати і проводити аудит діяльності підприємства у ролі

представника аудиторської компанії.

4.5. Критерії та порядок оцінювання результатів практики

Критерії оцінювання

Відповідно до мети і завдань практики оцінюванню підлягає:

- правильність виконання процедур підготовки і прийняття управлінських рішень;
- уміння здійснювати внутрішню і зовнішньоорганізаційні комунікації;
- уміння організовувати командну роботу;
- уміння готувати та обробляти документи;
- правильність виконання завдань.

За результатами проходження цієї частини практики студент може отримати до **25 балів**, які нараховуються за умови правильного виконання усіх завдань і відпрацювання планового обсягу годин.

Порядок оцінювання

1. Упродовж робочого дня кожен викладач у відомості оцінювання реєструє виявлені ним дії студентів, що не відповідають встановленим критеріям, у підпорядкованому йому відділі.

2. Вкінці кожного робочого дня викладачі формують загальну відомість оцінювання, куди вносять усі виявлені ними недоліки та погоджені бали за критеріями, що нараховуються за такою схемою:

- повна відповідність критерію (відсутність зауважень) – **1 бал**;
- неповна відповідність критерію (зауваження не значні) – **0,75 балу**;
- незначна відповідність критерію (зауваження вагомі, їх кількість велика) – **0,5 балу**;
- повна невідповідність критерію – **0 балів**.

Сума нарахованих балів множиться на кількість присутніх на роботі працівників підприємства з урахуванням фрілансерів. Директору нараховується середня кількість балів у розрахунку на одного працівника.

3. Відомість з підписами усіх викладачів передається директору. Директор зобов'язаний до наступного робочого дня розподілити бали між відділами і відомість з розподілом передати керівникам відділів. Максимальна кількість балів, яку може отримати один відділ, становить **5*кількість працівників відділу**, що внесені у відомість. Керівнику відділу нараховуються бали, що є середнім у розрахунку на одного працівника відділу.

4. Керівник відділу розподіляє бали між працівниками свого відділу. При цьому одному працівнику не може бути встановлено більше, ніж 7 балів. Відомість з результатами розподілу з підписом передається директору підприємства не пізніше, ніж за добу до початку наступного робочого дня.

5. Директор підприємства готує зведену відомість з результатами оцінювання всіх працівників і подає її викладачам до початку наступного

робочого дня. Сума розподілених балів має відповідати сумі виділених балів.

6. Директор підприємства має право вносити пропозиції викладачам щодо зміни порядку оцінювання.

7. Кожен викладач має право додати (відняти) до 2-х балів одному із працівників підпорядкованого йому відділу, який під час робочого дня якісно виконував свої посадові обов'язки та здійснив вагомий внесок у розвиток підприємства (або відповідно завдав найбільшої шкоди діяльності підприємства). Записи із нарахованими додатковими балами і поясненням свого рішення вносяться у підсумкову відомість. При цьому сумарна кількість балів, отриманих працівником за робочий день, не повинна бути більшою 7.

Таблиця 4.1

Відомість оцінювання викладачами менеджменту ефективності роботи
працівників підприємства за . 202 р.

№ з/п	Критерій	Бали	Примітки
1	Правильність виконання процедур підготовки і прийняття управлінських рішень		
2	Уміння здійснювати внутрішню і зовнішню-організаційні комунікації		
3	Уміння організовувати та брати участь у командній роботі, у тому числі у віртуальних командах (організація роботи фрілансерів)		
4	Уміння готувати та обробляти документи		
5	Правильність виконання завдань		
ВСЬОГО			
Кількість працівників (студентів)			
Всього нараховано балів			

Підписи викладачів: _____ (_____)
 _____ (_____)
 _____ (_____)

Таблиця 4.2

Відомість розподілу балів між працівниками підприємства
за « » 202 р.

№ з/п	Прізвища студентів у розрізі відділів	Кількість балів	Додаткові бали (виставляються викладачами)	Примітки
1				
2				
...				
ВСЬОГО				

Директор _____ (_____)

В передостанній день практики студенти заповнюють анкети (див. [Додаток](#))

4), а результати анкетування оприлюднюються на підсумкових зборах в останній день практики.

Після закінчення роботи кожної підгрупи лаборант НТЛ організовує оцінювання студентів для визначення кращого працівника року, підводить підсумки і готує відповідний інформаційний стенд (плакат).

4.6. Конкурс на найкращу команду «Dream Team WBC»

Метою конкурсу є стимулювання команд, що стажуються в Навчально-тренінговій лабораторії West Business Center, та консультантів до продуктивної роботи шляхом застосування елемента змагальності.

Рейтинг кожної команди розраховується в останній день її роботи і оприлюднюється на підсумкових зборах трудового колективу.

Підсумковий рейтинг за навчальний рік розраховується і оприлюднюється в останній день роботи останньої команди, що працює у відповідному році.

Команда-переможець рейтингу отримує статус «Dream Team WBC 20.../20...». Кафедра менеджменту може приймати рішення про винагороду членів команди і консультанта рішенням кафедри.

Методика розрахунку рейтингу

Рейтинговий бал команди розраховується за формулою:

$$P_i = \frac{\sum_{j=1}^n \overline{H3}_{ij}}{n}$$

де $\overline{H3}_j$ – середнє арифметичне нормованих значень показників, що належать до j -ї групи для i -ї команди; n – кількість груп показників. Для розрахунку рейтингу застосовується метод Balanced Scorecard, відповідно до якого оцінювання ведеться за такими групами показників:

- 1) фінанси;
- 2) клієнти;
- 3) бізнес-процеси;
- 4) персонал.

$$\overline{H3}_{ij} = \frac{\sum_{k=1}^K H3_{ijk}}{K}$$

де $H3_{ijk}$ – нормоване значення k -го показника j -ї групи для i -ї команди; K – кількість показників в j -й групі.

$$H3_{ijk} = \frac{x_{jki} - x_{jk(min)}}{x_{jk(max)} - x_{jk(min)}}$$

де x_{jki} – значення k -го показника (індикатора) j -ї групи i -ї команди; $x_{jk(max)}$, $x_{jk(min)}$ – відповідно максимальне і мінімальне значення k -го показника (індикатора) j -ї групи серед усіх оцінених команд.

Для показника 4.1 чисельник розраховується – $(x_{jk(min)} - x_{jki})$.

Показники за групами (за період роботи команди):

1. Фінанси:

- 1.1) *рентабельність продажу, %;*
- 1.2) *обсяги продажу, грн.;*
- 1.3) *зменшення обсягів кредиторської заборгованості, як різниця між сумою на кінець практики і сумою на початок практики (за поставлену сировину, матеріали, комунальні платежі, заробітну плату та ін.), грн.*

2. Клієнти:

- 2.1) *кількість потенційних клієнтів (нових лідів), од. (інформація з CRM Вітріх24);*
- 2.2) *кількість нових клієнтів, од.;*
- 2.3) *зменшення обсягів дебіторської заборгованості, як різниця між сумою на кінець практики і сумою на початок практики, грн.;*
- 2.4) *середній відсоток виконання встановлених KPIs щодо залучення людей до сайту WBC, сторінок і груп в соціальних мережах.*

3. Бізнес-процеси:

- 3.1) *кількість ініційованих проєктів;*
- 3.2) *кількість реалізованих проєктів;*
- 3.3) *кількість удосконалених процесів (описаних і запроваджених).*

4. Персонал:

- 4.1) *кількість фактів порушення трудової дисципліни, од.;*
- 4.2) *оцінка якості робочих місць, балів.*

Організація проведення конкурсу

- 1. Показники, за якими ведеться оцінювання, розраховують студенти-практиканти та зводять їх у відомість встановленого зразка, а також вносять в електронну базу даних. Відповідальність за підготовку інформації несе директор віртуального підприємства. Контроль здійснює викладач-консультант, який консулює дирекцію.
- 2. Викладач-консультант, який консулює дирекцію, (або під його керівництвом студент) зобов'язаний розрахувати рейтинг команди і оприлюднити його в останній день практики. Відповідальність за достовірність даних і проведених розрахунків несе викладач-консультант.
- 3. У випадку виявлення непідтверджених даних, підробки документів та інших форм недобросовісності команда знімається з конкурсу, а на директора накладається штраф – 5 балів від отриманих на практиці балів.

5. ПРАКТИЧНА ПІДГОТОВКА СТУДЕНТІВ У ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕАЛЬНИХ СТУДЕНТСЬКИХ ПРОЄКТІВ

(Частина 3 – обов'язкова)

Реалізація реальних студентських проєктів є вибірковою частиною практики (див. розділ 2). Набрані студентами бали вносяться керівником практики від кафедри в [Гугл-таблицю](https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_boJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897) за адресою: https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_boJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897 протягом 3 днів після надання студентом документів (статут проєкту і матриця відповідальності), які підтверджують його участь в реалізації одного або більше студентських проєктів. Максимальна сума балів за проходження цієї частини практики – 25.

Практична підготовка студентів 5 курсу в процесі реалізації реальних проєктів має на меті сформувати у практикантів **громадянські та поведінкові професійні компетенції**, зокрема:

- уміння працювати в команді;
- уміння делегувати повноваження та відповідальність;
- комунікаційні навички, зокрема ведення перемовин, нарад, співбесід тощо;
- уміння ставити цілі, встановлювати критерії їх досягнення і досягати результатів;
- уміння вести моніторинг і контроль проєктів;
- уміння оцінювати ризики проєктів та управляти ними;
- **розуміння та сприйняття принципів** рівності та недискримінації, толерантності, соціальної справедливості, **доброчесності, вміння втілювати їх у власні моделі поведінки**, здатність попереджувати та вирішувати конфлікти.

Для набуття наведених компетенцій кожен студент зобов'язаний упродовж навчального року ініціювати або стати членом команди реального проєкту, що має соціальний, економічний чи інший ефекти, та завершити проєкт до кінця навчального року.

Перелік проєктів, їх цілі, склад команди погоджує викладач кафедри менеджменту (надалі – Консультант), якого обирає студент – ініціатор проєкту. **До обов'язків Консультанта належить:**

- консультування студентів упродовж підготовки і реалізації проєкту;
- виставлення оцінок команді проєкту за результатами його реалізації за критеріями, наведеними у цьому Положенні;
- приймання у практикантів звіту про реалізацію проєкту (документи проєкту, фотозвіт, відеозвіт та ін.);

Процес ініціювання кожного проєкту повинен містити:

- статут проєкту, розроблений і підписаний керівником проєкту (студентом), замовником проєкту (Консультантом), куратором проєкту (викладачем, що призначається відповідальним за практичну підготовку за розпорядженням завідувача кафедри) (зразок шаблону статуту проєкту наведений у табл. 5.1);

- реєстрацію кожного ініційованого проекту у реєстрі проектів із зазначенням інформації про його учасників – керівника, замовника, куратора, команди (відповідальний – старший лаборант НТЛ).

Вимоги до проектів зі сторони куратора, що вносяться до статуту:

- команда проекту має складатися не менше ніж з 4-х осіб – студентів 1-го, 2-го, 3-го курсу чи 5-го курсу спеціальності «Менеджмент»;

- розподіл обов'язків і ролей в проекті обов'язково фіксується у матриці відповідальності, яку підписує керівник проекту (в проекті може бути лише **один** керівник незалежно від року навчання) та замовник (примірний шаблон матриці відповідальності наведений у табл. 5.2);

- інформацію про ініційований проект, його прогрес і результати потрібно розміщувати в соціальних мережах на сторінках кафедри менеджменту (сайт management.org.ua; Facebook – «[36 годин реального менеджменту](#)»; Інстаграм – [kafmanag, 36real_manag](#), в групі «Управління проектами з драйвом (PM Drive)», а також в [Гугл-таблиці](#) за адресою: https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_boJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897;

- рекомендовано проводити публічне представлення результатів проекту (провести прес-конференцію, підготувати прес-реліз в електронні або друковані ЗМІ, опублікувати результати на сайті НУВГП у розділі «Новини», на сторінках НУВГП у соціальних мережах);

- рекомендовано залучати до реалізації проекту студентів різних курсів і спеціальностей.

Критерії оцінювання результатів практичної підготовки студентів:

- ступінь досягнення цілей проекту – до 10 балів члену команди / до 15 балів керівнику проекту;

- оцінка дотримання вимог зацікавлених сторін до проекту – до 5 балів члену команди / до 10 балів керівнику проекту;

● додаткові бали нараховуються у випадках:

- виконання проекту на замовлення органів влади, бізнесу, в межах наукової тематики кафедри, НУВГП чи інших ВНЗ тощо – до 5 балів кожному члену команди, але не більше 25 балів всього;

- залучення до команди проекту студентів 4-го курсу спеціальності «Менеджмент» або студентів інших спеціальностей:

- студента 4 курсу спеціальності «Менеджмент» – 3 бали за кожного члена команди, але не більше 10 балів всього;

- студента іншої спеціальності – 4 бали за кожного члена команди, але не більше 12 балів всього;

- учня школи або студента технікуму, коледжу – 5 балів за кожного члена команди, але не більше 15 балів всього;

- основною цільовою групою проекту є учні шкіл, студенти технікумів, коледжів – 10 балів.

Сумарна кількість балів за всю практику (захист звіту з практики на підприємстві, оцінка роботи в НТЛ, бали за реалізацію реальних проєктів, участь в тренінгах кафедри) не може бути більшою за 100 балів. В кінці навчального року кафедра менеджменту проводить конкурс проєктів та відзначає найкращі команди.

Ідеї проєктів студенти можуть обирати самостійно за погодженням із Консультантом або ж реалізовувати проєкти, перелік яких надають куратор практичної підготовки та Консультант.

Перелік рекомендованих проєктів:

- організація заходів з приводу Дня захисника вітчизни;
- проведення Дня менеджера;
- організація заходів до Дня студента;
- реалізація проєкту у рамках програми «Управління проєктами з драйвом – PM Drive»;
- організація проведення студентської наукової конференції;
- організація навчально-розважальної екскурсії;
- проведення креативного профорієнтаційного заходу;
- організація і проведення маркетингового дослідження;
- проведення заходу у рамках університетського антикорупційного компласнс;
- проведення адвокаційної кампанії, спрямованої на молодь;
- проведення публічної акції, флешмобу тощо спрямованої на популяризацію демократичних цінностей і свобод;
- реалізація громадської ініціативи (в т. ч. екологічних проєктів);
- проведення науково-дослідної роботи із поданням результатів на конкурс;
- заснування малого підприємства, стартапу.

Конкурс студентських проєктів у рамках ініціативи «Інкубатор молодіжних ініціатив».

В кінці кожного навчального року проводиться конкурс на найкращий студентський проєкт. Конкурс проводиться у три етапи:

- 1) онлайн-голосування (враховує також кількість уподобань публікацій про проєкт від ініціювання до дати проведення конкурсу);
- 2) експертна оцінка (ступінь досягнення критеріїв успіху, якість архіву проєкту, взаємодія команди);
- 3) представлення проєктів під час підсумкової конференції (доповідачам рекомендується зосередити увагу на ступені досягнення цілей проєкту та сталості результатів, описати процес управління проєктом, вказати на проблеми, з якими зіштовхувалась команда, і набуті уроки).

Рейтинг проєкту визначається за сумою місць, які він отримає за трьома етапами конкурсу. Кафедра менеджменту може пропонувати заохочувальні винагороди призерам конкурсу. Вітається залучення до організації та формування призового фонду сторонніх організацій і фізичних осіб.

Таблиця 5.1

Примірний шаблон статуту проєкту

Лист змін			
Дата	Редакція	Короткий опис змін	Автор
<дата затвердження документа в форматі дд.мм.рррр>	<1.0>	Базовий документ	<автор документа – той, хто вносить на затвердження>
<дата внесення зміни>	<при внесенні зміни в чинний документ – 1.1 при затвердженні нової редакції – 2.0>	<вказати суть зміни>	<автор запиту на зміни>

Загальна інформація / General Project Information

Назва проєкту Project Name	<вказати повну офіційну назву проєкту>
Спонсор проєкту Project Sponsor	<прізвище, ім'я, по батькові та посада особи, яка правомочна виділяти ресурси для проєкту>
Менеджер проєкту Project Manager	<прізвище, ім'я, по батькові та посада призначеного керівника проєкту>
Email Address	<E-mail менеджера проєкту>
Тел. Номер Phone Number	<№ телефону менеджера проєкту>
Очікувана дата початку проєкту Expected Start Date	<погоджена дата початку проєкту у форматі дд.мм.рррр>
Очікувана дата завершення проєкту Expected Completion Date	<погоджена дата завершення проєкту у форматі дд.мм.рррр>

Очікуваний ефект Expected Savings	<кількісне значення ефекту.>	
Кошторисна вартість Estimated Costs	<кількісне значення вартості проєкту в грн.>	
Опис проблем, цілей проєкту / <i>Problem or Issue, Goals, Objectives, and Deliverables of this Project</i>		
Опис проблеми Problem or Issue	<опишіть проблему або завдання, яке буде вирішено за допомогою продукту проєкту. Зазначте чому результати проєкту потрібні для цільової групи, наскільки вони вагомі у довгостроковій чи короткостроковій перспективі >	
Мета проєкту Purpose of Project	<коротко сформулюйте мету або цілі, які мають бути досягнуті у результаті реалізації проєкту (формулювання мети має відповідати вимогам за методом SMART >	
Цілі / Метрики Goals / Metrics	< >	
Межі та графік проєкту / Project Scope and Schedule		
В межах проєкту Within Scope	< >	
Поза межами проєкту Outside of Scope	< >	
Попередній план проєкту Tentative Schedule		
Ключові віхи Key Milestone	Початок Start	Завершення Complete
Формування проєктної команди Form Project Team	<дд.мм.pppp >	<дд.мм.pppp >

...				
Звітування про завершення та закриття проєкту Project Summary Report and Close Out				
<наведений перелік віх є орієнтовним і може бути доповнений, скорочений, змінений залежно від особливостей конкретного проєкту>				
Необхідні ресурси та витрати для реалізації проєкту / <i>Project Resources and Costs</i>				
Проектна команда Project Team	<зазначте прізвище, ініціали та посади членів команди проєкту, їх ролі (повноваження) в проєкті>			
Допоміжні ресурси Support Resources	<>			
Базовий кошторис проєкту Budget at completion				
Статті витрат Cost Type		Постачальник / вид робіт Vendor / Labor Names	Тариф Rate	Обсяг Qty
Оплата праці				
Сировина, матеріали, комплектуючі				
Основні засоби				
Нематеріальні активи				
Інше				
<наведений перелік статей витрат є орієнтовним і може бути доповнений, скорочений, змінений залежно від особливостей конкретного проєкту>				
Загальна вартість витрат Total Costs				

Ефект та клієнти проєкту / Project Benefits and Customers		
Ключові учасники Key Stakeholders	<>	
Кінцевий клієнт Final Customer	<>	
Очікуваний ефект Expected Benefits		
Вид ефекту	Розрахунок ефекту	Значення
	<базові розрахунки >	<>
	Сукупний ефект	
Ризики, обмеження, припущення / Project Risks, Constraints, and Assumptions		
Ризики Risks	<потрібно навести перелік усіх ризиків та їх імовірний вплив на результати проєкту>	
Припущення Assumptions	<наведіть основні умови, за яких проєкт може бути реалізований (це, свого роду, вимоги, які може ставити керівник проєкту до спонсора або замовника проєкту).>	

Лист погодження			
Прізвище, ініціали	Посада, роль	Дата	Підпис
Підготовлено / Prepared by:			
< >	<назва посади>	<дд.мм.рррр>	< >
Погоджено / Agreed:			
	Замовник <назва посади>		
	Спонсор <назва посади>		
	Менеджер проєкту <назва посади>		
<перелік осіб, що беруть участь у погодженні статуту, може бути доповнений, залежно від особливостей конкретного проєкту>			

Таблиця 5.2

Примірний шаблон матриці відповідальності

Матриця відповідальності													
Код	Назва етапу проєкту	Критерії досягнення результату (KPI)	Прізвища та ролі членів команди проєкту										
Позначення		Роль та відповідальність											
<i>X</i>		<i>Виконує роботу</i>											
<i>D</i>		<i>Відповідальний</i>											
<i>B</i>		<i>Бере участь у прийнятті спільного рішення</i>											
<i>P</i>		<i>Контролює виконання роботи</i>											
<i>T</i>		<i>Навчає виконання роботи</i>											
<i>G</i>		<i>З ним потрібно проконсультуватися</i>											
<i>I</i>		<i>Його слід проінформувати</i>											

Лист погодження

////////

Прізвище, ініціали	Посада, роль	Дата	Підпис
<i>Затверджено</i>			
	Менеджер проєкту <назва посади>	<дд.мм.рррр>	< >
<i>Погоджено</i>			
	Замовник <назва посади>	<дд.мм.рррр>	< >
<i>Підготовлено</i>			
< >	<назва посади>	<дд.мм.рррр>	< >

6. УЧАСТЬ СТУДЕНТІВ В ТРЕНІНГАХ ВИКЛАДАЧІВ КАФЕДРИ АБО В ОНЛАЙН-КУРСАХ (Частина 4 – обов'язкова)

Участь студентів в тренінгах викладачів кафедри або в онлайн-курсах є обов'язковою частиною практики (див. розділ 2). Набрані студентами бали вносяться керівником практики від кафедри в [Гугл-таблицю](https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_boJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897) за адресою: https://docs.google.com/spreadsheets/d/16T_zvi7ZUmHalYyaGQK83Iw8O845q_boJP5RWSal-Aw/edit#gid=63936897 протягом 3 днів після надання студентом документів, які підтверджують проходження ним відповідних навчально-тренінгових програм (сертифікати про успішне завершення навчально-тренінгової програми; документи, які засвідчують участь студента в кафедральних тренінгах). Максимальна сума балів за проходження цієї частини практики – 25.

Участь студентів 5 курсу у тренінгових семінарах має на меті сформувати у них громадянські та **поведінкові професійні компетенції**, зокрема:

- уміння працювати із програмними управлінськими продуктами 1С-Бухгалтерія і ВІТРИХ24;
- комунікаційні навички, зокрема ведення перемовин, нарад, співбесід тощо;
- уміння готувати і працювати із документами;
- уміння працювати в команді;
- уміння делегувати повноваження та відповідальність;
- уміння ставити цілі, встановлювати критерії їх досягнення і досягати результатів;
- уміння вести моніторинг і контроль проєктів;
- уміння оцінювати ризики проєктів та управляти ними;
- **розуміння та сприйняття принципів** рівності та недискримінації, толерантності, соціальної справедливості, **добросовісності, вміння втілювати їх у власні моделі поведінки**, здатність попереджувати та вирішувати конфлікти

Для набуття наведених компетенцій кожен студенту варто упродовж навчального року виконати програму не менше 5 тренінгових семінарів. За кожне підтвердження про участь в окремому тренінгу шляхом посилання на реєстраційну форму в інтернет-ресурсі студент отримує 5 балів.

Примірний перелік тематики семінар-тренінгів доводиться до відома студентів кожного семестру додатково.

Для тих студентів, хто бажає поглиблювати свої знання та компетенції, пропонується проходити сертифіковані курси (в т. ч. онлайн). За кожен новий здобутий сертифікат студент отримує до 10 балів. Найпростіше отримувати сертифікати за вивчений курс можна з використанням навчальних онлайн-платформ з безкоштовною участю в програмах підвищення кваліфікації.

1. Портал [Дія.Цифрова освіта](#) – безкоштовні освітні серіали для тих, хто хоче володіти цифровими навичками, ефективно та безпечно застосовувати технології в роботі, для професійного та особистісного розвитку.

2. [Prometheus](#) – українська платформа масових відкритих онлайн курсів, яка дає можливість переглядати безкоштовні навчальні курси університетського рівня від викладачів КНУ, КПІ, Києво-Могилянської академії та інших закладів вищої освіти.

3. [Спільнота практик: сталий розвиток](#) – Онлайн майданчик Швейцарсько-українського проєкту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO для представників органів місцевого самоврядування, виконавчої влади, громадських організацій для обміну досвідом, що популяризує поширення кращих практик, генерації нових ідей проєктів розвитку та сприяє комунікації й взаємодії у форматі е-курсів.

4. [БУМ online, Відкритий Університет Майдану](#) – лекції читають провідні викладачі бізнес-шкіл, громадянського сектору, практики з бізнесу та соціальної сфери, а тому онлайн-курси пов'язані з такими напрямками як персональний розвиток, реалізація потенціалу, підприємництво, формування відкритого суспільства в Україні.

5. [EdEra](#) (Education Era) – Український освітній проєкт, мета якого — зробити освіту в Україні якісною, доступною та наявною у глобальному освітньому контексті.

6. [eduhub.in.ua](#) – Освітній хаб міста Києва.

Студент може обирати сертифікований курс або з перелічених освітніх онлайн-платформ, або ж на власний розсуд з обов'язковим погодженням з керівником практики від кафедри.

7. ПЕРЕДДИПЛОМНА ПРАКТИКА

Переддипломна практика є необхідною складовою частиною навчального процесу. Переддипломна практика може проводитися на підприємствах різних сфер діяльності.

Для написання студентами випускної дипломної роботи є необхідним поєднання теоретичних аспектів з обраної теми дослідження та практичних аспектів на прикладі реальних суб'єктів господарювання, можливістю впровадження та практичного освітлення запропонованих заходів з теми дослідження.

Зміст програми переддипломної практики повинен відповідати Положенню про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України та навчальному плану підготовки магістрів відповідно до ОПП «Управління проектами» спеціальності 073 «Менеджмент».

Переддипломна практика є логічним завершенням усіх видів практики і є необхідною для завершення практичної підготовки висококваліфікованих фахівців.

Метою переддипломної практики є завершення вивчення студентами проблеми, що пов'язана з темою дипломного наукового дослідження. Студенти узагальнюють усі дослідження, що раніше були проведені ними під час виконання курсових робіт та написання звітів з практики, роблять висновки і пропозиції та подають їх для впровадження на підприємстві.

Під час проходження переддипломної практики студенти перевіряють запропоновані висновки та пропозиції, уточнюють їх, отримують відгуки керівників підприємства на виконане дослідження, вносять доповнення, оформляють звіт з проходження практики.

Основними **завданнями** переддипломної практики є:

- закріплення теоретичних знань студентів з управління проектами та їх застосування на практиці;
- вивчення корпоративної системи управління проектами, а також організаційної структури та особливостей функціонування, правових засад і сфери діяльності підприємства;
- практична підготовка студентів до самостійної роботи на одній із первинних посад з управління проектами;
- підбір нормативно-правових, інформаційних, звітних і статистичних матеріалів, їх систематизація та аналіз;
- здобуття студентами навичок самостійної практичної діяльності на службових посадах;
- набуття досвіду управління проектами в умовах динамічного зовнішнього оточення та ризиків;
- набуття досвіду організаційної та управлінської діяльності зі своєї майбутньої спеціальності;

- підготовка до написання магістерської роботи, яка б мала практичне значення для відповідного підприємства;
- розроблення та представлення керівництву підприємства пропозицій щодо удосконалення (запровадження) системи управління проектами.

Студент повинен **знати:**

- систему управління проектами в організації;
- організацію праці на підприємстві та підходи до формування проектних команд;
- сучасні вимоги до управління проектами, програмами і портфелями проектів;
- шляхи підвищення якості управління проектами;
- регламенти та положення, що впорядковують проектну діяльність в організації;
- навички продуктивно-критичного оцінювання чинних механізмів планування діяльності підприємства і розробки прогресивних методів економічного управління;
- методи та інструменти управління проектами в організації.

Студент повинен **вміти:**

- розробляти та оцінювати проектні альтернативи;
- ініціювати проекти та розробляти план управління проектом;
- формувати структури проектних команд;
- планувати процеси управління змістом, термінами, якістю, вартістю, персоналом, закупівлями, комунікаціями, ризиками та ін.;
- розробляти звітні документи;
- змінювати моніторинг прогресу реалізації проекту;
- планувати ресурси проекту та визначати на їх основі тривалість операцій (робіт);
- застосовувати сучасні засоби для організації комунікацій в проекті.

Зміст переддипломної практики обумовлений напрямком діяльності підприємства, організації чи установи, що є базою практики, напрямом дипломного дослідження і повинен відповідати вимогам освітньо-кваліфікаційної характеристики фахівця. Календарний графік проходження переддипломної практики відповідає навчальному плану.

Після закінчення переддипломної практики студент має підготувати пропозиції науковому керівникові щодо змісту першого варіанта теоретичного та аналітичного розділів дипломного проекту (магістерської роботи), комплексу завдань для дослідження з використанням комп'ютерних технологій.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Кожушко Л. Ф., Костюкевич Р. М. (2020). Освітньо-професійна програма «Управління проектами» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування». Кваліфікація: магістр менеджменту за спеціалізацією «Управління проектами». URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/19005/>. (дата звернення: 10.12. 2021).
2. Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін: навч. посіб. Л.: Світ, 1995. 296 с.
3. Кузнецова Т. О., Щербакова А. С. Вступ до спеціальності: інтерактивний комплекс. Рівне: НУВГП, 2012. 373 с.
4. Кожушко Л. Ф., Кропивко С. М. Управління проектами: навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2008. 432 с.
5. Король Б. О., Мороз Е. Г. Стратегічний менеджмент: навч. пос. Рівне: НУВГП, 2015. 263 с.
6. Нетепчук. В. В. Управління якістю: навч. пос. Рівне: НУВГП, 2007. 134 с.
7. Нетепчук В. В. Управління бізнес-процесами: навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2014. 158 с.
8. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. пос. 3-є вид. Київ: Каравела, 2009. 320 с.
9. Тянь Р. Б., Холод Б. І., Ткаченко В. А. Управління проектами: підруч. Київ: ЦНЛ, 2004. 224 с.
10. Управление инновационными проектами: учеб. пособ./ Под ред. проф. В. Л. Попова. Москва: ИНФРА-М, 2011. 336 с.
11. Управління проектами: навч. посіб. / уклад. Ю. І. Гайда. Тернопіль: ТАНГ, 2005. 316 с.
12. Управління проектами: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2008. 168 с.

ДОДАТКИ

Додаток 1 – Форма титульної сторінки звіту з практики на підприємстві

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний університет водного господарства та природокористування
Кафедра менеджменту

Група _____
Шифр _____

ЗВІТ

з виробничо-тренінгової практики
на _____
(найменування підприємства)

Студент _____
(підпис, дата) (прізвище, ініціали)

Термін проходження практики Початок: _____
Закінчення: _____

Місце практики: _____

Підприємство: _____

Керівник практики від підприємства: _____
(підпис) (посада, прізвище, ініціали)

Керівник практики від НУВГП: _____
(підпис) (посада, прізвище, ініціали)

Оцінка захисту _____ Дата «____» _____ 202__ р.

Додаток 2 – Приклад оформлення індивідуального завдання на виробничу практику на підприємстві

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА ВИРОБНИЧО-ТРЕНІНГОВУ ПРАКТИКУ

Студента гр. _____
(шифр групи)

(ПІБ)

База практики – _____
(повна юридична назва підприємства (організації))

Тема завдання: Удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства

План

1. Організація збутової діяльності підприємства
2. Показники ефективності збутової діяльності підприємства
 - 2.1. Показники реалізації товарів (послуг) за поточний період.
 - 2.2. Динаміка показників реалізації (2-3 роки).
3. Напрями удосконалення збутової діяльності підприємства та їх ефективність.

Керівник практики _____

Додаток 3 – Журнал стажера

Відділ _____

Прізвище та ініціали стажера _____

Прізвище та ініціали студента, що перебуває на посаді _____

Дата, назва завдання	Опис виявлених помилок і зауважень при виконанні завдання
Загальні висновки і рекомендації	

Підпис стажера _____

Додаток 4 – Анкета

Оцініть рівень набутих умінь і навичок під час проходження виробничої практики в НТЛ за шкалою від 0 до 5 балів (**0** – уміння відсутні, **1** –лише загальне розуміння, **2** – добре розумію, але не відсутні уміння, **3** – лише базові уміння, **4** – уміння високі, але немає деяких компетенцій, **5** – уміння високі).

Перебував на посаді _____

№ з/п	Уміння і навички	Рівень компетенцій	
		перед практикою	після практики
1.	Уміння складати і обробляти первинні документи		
2.	Уміння працювати в команді		
3.	Уміння готувати і приймати рішення		
4.	Брати участь й організовувати взаємодію між підрозділами і посадами		
5.	Уміння працювати зі спеціальними програмами		
6.	Уміння давати розпорядження та контролювати їх виконання		
7.	Делегувати повноваження та підтверджувати відповідальність		

Дайте відповідь на запитання

№ з/п	Запитання	Практика в навчально-тренінговій лабораторії
1	Які були Ваші очікування від практики?	
2	Чи виправдалися ваші сподівання і в чому?	
3	Найбільше сподобалось при проходженні практики	
4	Найбільше не сподобалось при проходженні практики	
5	Побажання щодо організації практики	

Дякуємо!

Додаток 5 – Заява про вибір варіанту практичної підготовки

Завідувачу кафедри менеджменту
проф. Кожушку Л.Ф.
студента(ки) гр. _____

Заява

Прошу затвердити структуру моєї практичної підготовки під час проходження виробничо-тренінгової практики у 202__ – 202__ навчальному році:

1) практика на підприємстві (до 50 балів);

2) _____
(тренінг з фаху в НТЛ, участь в тренінгах викладачів кафедри або в онлайн-курсах, реалізація реального студентського проєкту)

(до 25 балів);

3) _____
(тренінг з фаху в НТЛ, участь в тренінгах викладачів кафедри або в онлайн-курсах, реалізація реального студентського проєкту)

(до 25 балів);

(підпис студента)

(дата)